

# CONDOMÍNIO LOGÍSTICO: UM DIFERENCIAL COMPETITIVO PARA OS TRANSPORTADORES BRASILEIROS <sup>1</sup>

Wagner Gomes Rogana <sup>2</sup>  
Eduardo Mourão Cançado <sup>3</sup>  
Eline Avelar Duca <sup>4</sup>

## Resumo

Este artigo tem a finalidade apresentar o condomínio logístico e seus benefícios para os transportadores brasileiros. O projeto em desenvolvimento na unidade de Ijaci-MG da Camargo Corrêa Cimentos é referência para o trabalho. Como o grande benefício financeiro é obtido pela redução do custo do óleo diesel, especial atenção é dada para o modelo de fornecimento. A legislação brasileira é restritiva para o fornecimento de combustível, sendo regulamentada e fiscalizada pela ANP. O segundo ganho financeiro é a redução do valor do aluguel. O condomínio logístico visou, também, melhoria no atendimento das transportadores da Camargo Corrêa, principalmente em infraestrutura de manutenção de veículos e suporte ao motorista. O projeto mostrou-se viável no horizonte de cinco anos. A Camargo Corrêa espera uma redução do frete no médio prazo, face as melhorias de suporte aos transportadores e com as reduções dos custos de compartilhamento de operações.

**Palavras-chave:** Logística; Condomínio logístico; Posto de combustível.

## LOGISTIC OF JOINT OWNERSHIP: THE DIFFERENTIAL FOR BRAZILIAN TRANSPORTER

### Abstract

This article has a finality to show the logistic of joint ownership and its benefits for Brazilian transporter. The project develop in Ijaci-MG, branch of Camargo Corrêa Cimentos, is reference for paper. Like the great financial benefit is reduction of diesel cost, special attention is dedicate to it. The Brazilian Law is very constrain about diesel supply, regulated by ANP – Agência Nacional do Petroleo, Gas Natural e Biocombustíveis. The second gain is the value of rent place. The logistic of joint ownership looks improvement service for transporter and your drivers too. The project shows viable in five years. The Camargo Corrêa Company hopes a freight reduction value at long term, because of transporter support and reduction prices of operated compartment.

**Key words:** Logistic; Logistics of joint ownership; Gas station.

<sup>1</sup> *Contribuição técnica ao 28º Seminário de Logística, 17 e 18 de junho de 2009, Belo Horizonte, MG*

<sup>2</sup> *Mestre, Engenheiro, Petrobras Distribuidora S.A*

<sup>3</sup> *Administrador, Petrobras Distribuidora S.A*

<sup>4</sup> *Advogada, Especialista em Direito*

## 1 INTRODUÇÃO

O ano de 2008 será marcado como o maior paradoxo da história: da falta de produtos para atender a demanda explosiva no início do ano para uma das maiores recessões já vistas pelo mundo, comparada à de 1929. No início de 2008 todas as commodities (petróleo, produtos agrícolas etc.), matérias primas, insumos, produtos acabados foram alvo de especulação financeira resultando em elevação de preço acima das médias históricas. Após o mês de agosto, com o início das falências bancárias nos EUA que provocou a escassez de crédito, a oferta de produtos superou a demanda, produzindo uma drástica redução dos preços. O elevado estoque dos consumidores (clientes), a estagnação das vendas e a produção paralisada reduziram a movimentação de produtos. Apesar disso, alguns setores e indústrias, tais como mineração e siderurgia, não reduziram seus preços.

Empresas de transporte normalmente trabalham alavancadas financeiramente. Os veículos são adquiridos através de financiamentos ou arrendamento mercantil (leasing), face ao custo elevado de aquisição e os efeitos contábeis produzidos no balanço fiscal da empresa. Uma fração do faturamento do veículo é utilizada para quitação da parcela de financiamento. Portanto, as quitações dos débitos são conseguidas com a produção do veículo. Como no final de 2008 houve uma paralisação da produção, as empresas de transporte foram diretamente afetadas.

Para manter os veículos produzindo, as transportadoras estão reduzindo o preço do frete. Partindo-se do princípio que o veículo é do banco, já que está alienado como garantia de pagamento do financiamento, o frete pode ser reduzido para um valor de prejuízo, que ainda será considerado como ganho para o transportador. Por exemplo, um caminhão que fatura R\$20.000,00 por mês gera um lucro de R\$2.000,00. R\$8.000,00 é combustível, R\$5.000,00 para o financiamento, R\$4.000,00 para o motorista e R\$1.000,00 para despesas gerais. Se o caminhão ficar parado, o custo mínimo do transportador é a prestação do financiamento bancário. Portanto, se o transportador não tiver lucro na operação, isso é vantagem para ele se manter no negócio. O frete pode ser reduzido até o valor de R\$5.000,00 que é o valor referente ao financiamento.

Os embarcadores e grandes transportadores precisam reduzir seus custos de logísticos para evitar que a redução global do valor do frete afete sua atividade. As fábricas e clientes dos transportadores precisam de garantia de transporte de seus produtos. Eles sabem que essa redução do frete é temporária e sem comprometimento. Quando o valor do frete voltar a subir novamente, as transportadoras simplesmente abandonam as empresas em busca da melhoria do lucro e recomposição das perdas durante o período de escassez de transporte.

O objetivo desse trabalho é apresentar um modelo de condomínio logístico que foi proposto para a Camargo Corrêa Cimentos. A legislação vigente sobre o assunto será apresentada, assim como a metodologia de construção e execução, os resultados esperados e alguns estudos de caso. Espera-se que outras transportadoras e embarcadores utilizem os conceitos deste trabalho para reduzir seus custos logísticos em outras operações.

## **2 LEGISLAÇÕES SOBRE O ASSUNTO**

### **2.1 Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis - ANP**

As distribuidoras de combustível devem seguir uma ampla legislação: leis e decretos, portarias, resoluções ambientais e tributárias, normas técnicas dos órgãos de engenharia e dos Corpos de Bombeiros Militares estaduais. Parte das reduções dos custos logísticos é obtida através da área tributária, evitando-se a bi-tributação. Além da área tributária, rigorosamente fiscalizada pelas secretarias estaduais da fazenda (SEF), a Agência Nacional do Petróleo – ANP fiscaliza todas as operações de petróleo e seus derivados, tendo o poder de veto e multa quando não há observância às suas portarias e resoluções.

A Lei N° 9.478 de 6 de agosto de 1997 - Lei do Petróleo - dispõe sobre a política energética nacional, as atividades ao monopólio do petróleo, institui o Conselho Nacional de Política Energética e a Agência Nacional do Petróleo – ANP. A Lei N° 9.847, de 26 de outubro de 1999 dispõe sobre a fiscalização das atividades relativas ao abastecimento nacional de combustíveis, de que trata a Lei n° 9.478, estabelecendo sanções administrativas.

A adoção de medidas cautelares, interdição (total ou parcialmente) de instalações e equipamentos, apreensão de bens e produtos, pela ANP, baseia-se no artigo 5º, da Lei N° 9.847/1999, que especifica ainda as infrações passíveis de aplicação destas medidas. De acordo com o estabelecido no artigo 17, caberá à autoridade competente da ANP, ao constatar a prática de infrações, definidas neste artigo, e após a decisão definitiva proferida no processo administrativo, instaurado para apuração de responsabilidade, encaminhar ao Ministério Público cópia integral dos autos para efeitos previstos no Decreto-Lei N° 2.848, de 7 de dezembro de 1940, nas Leis Nos. 8.078, de 11 de setembro de 1990, 8.884, de 11 de junho de 1994, e 8.176, de 8 de fevereiro de 1991, e legislação superveniente.

O artigo 18 estabelece que os fornecedores e transportadores de petróleo, gás natural, seus derivados e biocombustíveis respondem solidariamente pelos vícios de qualidade e de quantidade constatados na comercialização destes produtos. O primeiro parágrafo estabelece que as companhias distribuidoras proprietárias de equipamentos, destinados ao abastecimento de combustíveis e responsáveis pela sua manutenção, respondem solidariamente com os postos revendedores por vícios de funcionamento dos mesmos.

A Portaria ANP N° 29, de 9 de fevereiro de 1999, estabelece a regulamentação da atividade distribuição de combustíveis líquidos de petróleo, álcool combustível, biodiesel, mistura óleo diesel/biodiesel especificada ou autorizada pela ANP e outros combustíveis automotivos. Os requisitos a serem cumpridos para acesso ao exercício da atividade foram revogados e substituídos pelos estabelecidos na Portaria ANP N° 202, de 30 de dezembro de 1999, sendo mantidos os relativos à autorização para construção, operação e ampliação de instalações de armazenamento e os de comercialização de derivados de petróleo e outros combustíveis automotivos.

A Portaria ANP N° 116, de 5 de julho de 2000, regulamenta o exercício da atividade de revenda varejista de combustível automotivo. Essa atividade somente poderá ser exercida por pessoa jurídica constituída sob as leis brasileiras que atenda, em caráter permanente, aos seguintes requisitos: possuir registro de revendedor varejista, expedido pela ANP e publicado no DOU, e dispor de posto revendedor com tancagem para armazenamento e equipamento medidor de

combustível automotivo. Em termos de operação, o revendedor deverá observar as vedações, estabelecidas no artigo 9º, e cumprir com as obrigações dispostas no artigo 10. O artigo 12 veda ao distribuidor o exercício da atividade de revenda varejista de combustível automotivo, exceto para treinamento de pessoal, com vistas à melhoria da qualidade do atendimento aos consumidores.

A Resolução ANP N° 8, de 06 de março de 2007, estabelece os requisitos a serem cumpridos para acesso a atividade de Transportador-Revendedor-Retalhista – TRR. O Parágrafo 1º do Artigo 1º, assim como o Artigo 17º, estabelece que a atividade de TRR caracteriza-se pela aquisição de produtos a granel e sua revenda a retalho, com entrega no domicílio do consumidor. O Parágrafo 2º do Artigo 1º veda ao TRR a comercialização de gás liquefeito de petróleo – GLP, gasolinas automotivas, álcool etílico, biodiesel (puro – B100 e misturas não especificadas pela ANP), combustível de aviação e gás natural (comprimido e liquefeito). O Artigo 18º veda o compartilhamento e a cessão de espaço de instalação de armazenamento de combustíveis entre TRR e destes com distribuidores, revendedores varejistas de combustíveis e importadores.

A Resolução ANP N° 34, de 01 de novembro de 2007, estabelece os critérios para comercialização de óleo diesel por Distribuidor e TRR. O Artigo 3º estabelece que o Distribuidor somente poderá comercializar óleo diesel e mistura óleo diesel/biodiesel especificada pela ANP, por atacado, com: outro distribuidor, transportador-revendedor-retalhista, revendedor varejista de combustível automotivo e grande consumidor. Grande consumidor é consumidor, pessoa física ou jurídica, que possua Ponto de Abastecimento com instalações aéreas ou enterradas com capacidade total de armazenagem de diesel igual ou superior a 15 m<sup>3</sup> (quinze metros cúbicos), e possua equipamento fixo (grupo gerador de energia elétrica).

O Artigo 4º estabelece que o TRR somente poderá comercializar óleo diesel e mistura óleo diesel/biodiesel especificada pela ANP com consumidor que possua Ponto de Abastecimento com instalações aéreas ou enterradas, e consumidor que adquira combustível para abastecimento direto de máquinas e veículos que possuam restrição de locomoção, dificuldades operacionais ou que estejam em locais de difícil deslocamento.

A Resolução ANP N° 12, de 21 de março de 2007, autoriza o abastecimento na instalação do Ponto de Abastecimento equipamentos móveis, veículos automotores terrestres, aeronaves, embarcações ou locomotivas que estejam registrados em nome do detentor das instalações, bem como:

- os de pessoas jurídicas que sejam coligadas, controladas ou controladoras do detentor das instalações;
- os locados ou arrendados pelo detentor das instalações;
- os de prestadores de serviços contratados pelo detentor das instalações; e
- os que sejam operados por terceiros em virtude de contrato de fornecimento de produtos agrícolas ou pecuários para indústrias, ou contrato de parceria agrícola, pecuária, agroindustrial ou extrativista, firmado com o detentor das instalações.

No caso de o detentor das instalações estar identificado em forma de grupo fechado de pessoas físicas ou jurídicas, previamente associadas em forma de cooperativa, consórcio ou condomínio, à exceção de condomínio edilício, poderão ser abastecidos na Instalação do Ponto de Abastecimento os equipamentos móveis, veículos automotores terrestres, aeronaves, embarcações ou locomotivas que estejam registrados em nome das pessoas físicas ou jurídicas que o integram e em nome do próprio grupo fechado.

É vedado ao distribuidor, ao transportador-revendedor-retalhista e ao revendedor varejista de combustíveis automotivos a participação, direta ou indireta, em cooperativas, consórcios ou condomínios. Ficam vedadas, também:

- a comercialização, a alienação, o empréstimo, a permuta e qualquer tipo de vantagem com terceiros pelo combustível armazenado na Instalação de Ponto de Abastecimento, devendo o produto ser destinado exclusivamente ao consumo próprio;
- o compartilhamento das instalações de Ponto de Abastecimento por diferentes detentores de instalações;
- a operação direta do Ponto de Abastecimento por agente econômico regulado pela ANP, exceto no caso de Ponto de Abastecimento próprio localizado em seu estabelecimento.

## **2.2 Consórcio**

O consórcio é um contrato entre sociedades, que se unem para realização de um objeto comum a todas. Não é uma sociedade, pois não possui personalidade jurídica própria, como expressamente destacada na referida Lei. As responsabilidades das sociedades consorciadas são definidas pelo contrato de instituição do consórcio disciplinando como será efetuada a distribuição das responsabilidades, podendo estabelecer a solidariedade de todas as sociedades por todas as obrigações. Isto é, que qualquer obrigação poderá ser exigida integralmente de qualquer consorciado, ou especificar qual a parcela de responsabilidades de cada uma. Neste segundo caso, contudo, esta divisão de responsabilidades aplica-se apenas às obrigações contratuais, ao passo que as obrigações extracontratuais (como tributos ou danos causados a terceiros) e também responsabilidades decorrentes de relações de consumo (Art. 28, § 3º do CDC).

A representação do consórcio, isto é, a forma como o consórcio adquire direitos e contrai obrigações, pode ser disciplinada conforme entendimento dos consorciados. Pode ser representado por uma direção autônoma ou pela sociedade líder. Com relação à assunção de responsabilidades, é relevante destacar que o Líder faz as aquisições necessárias em nome próprio e dos demais consorciados. A seguir, os demais consorciados rateiam os custos. Sendo assim, não há meios de obrigar os demais consorciados a se submeterem às regras de um só partícipe mesmo porque, todas as empresas devem chegar a um consenso acerca da escolha do fornecedor e/ou prestador do serviço.

No tocante à responsabilidade dos administradores do consórcio, uma primeira observação a ser feita é que o mesmo, por não ser uma sociedade, não possui órgãos internos obrigatórios como Assembleia Geral e Diretoria, por exemplo. É possível, entretanto, que o contrato de consórcio preveja órgãos superiores para sua administração. Neste caso, o conselho superior seria composto por representantes de cada consorciada, devendo o contrato estabelecer a sua competência, forma de convocação e decisão, dentro outros aspectos. Outro órgão da administração do consórcio seria o “conselho operacional” responsável por realizar as atividades cotidianas do consórcio.

Caso existam tais órgãos coletivos, é muito importante que o contrato discipline todas as suas peculiaridades. Neste sentido, é importante que o contrato de consórcio discipline os limites de responsabilidade dos membros destes órgãos para

a segurança do próprio consórcio, permitindo apurar se houve excesso de poderes por parte de algum membro indicado.

Se não houver nenhum órgão colegiado interno, todas as deliberações recairão sobre as sociedades consorciadas, sendo seus representantes nestas deliberações as pessoas indicadas conforme os regulamentos internos de cada uma. Nesta situação, se um representante de determinada consorciada agir com abuso de poder perante as demais sociedades e isso implicar prejuízo à consorciada, a responsabilidade será apurada conforme a regra geral dos sócios/administradores.

### **3 MODELOS DE FORNECIMENTO DE COMBUSTÍVEIS**

No Brasil a ANP regulamenta os modelos de abastecimento de combustíveis. Segundo a Confederação Nacional do Transporte – CNT, aproximadamente 40% do custo logístico é relativo ao combustível. Por isso, devemos dar especial importância neste item. Há três formas distintas de fornecimento de combustível no Brasil.

#### **3.1 Posto de Revenda**

Existem 36.352 postos de revenda no Brasil, autorizados pela ANP (dezembro de 2008). Fica facultado o desempenho, na área ocupada pelo posto revendedor, de outras atividades comerciais e de prestação de serviços, sem prejuízo da segurança, saúde, meio ambiente e do bom desempenho da atividade de revenda varejista. Normalmente o posto de revenda possui serviços de manutenção, lubrificação, lavagem de veículos, restaurante e loja de conveniência.

É vedado ao revendedor varejista condicionar a revenda de combustível automotivo ou a prestação de serviço ao consumidor à revenda de outro combustível automotivo ou à prestação de outro serviço. É vedado, também, o exercício da atividade de revenda varejista pelo distribuidor de combustíveis, exceto no caso de Posto Revendedor Escola.

Segundo a ANP, o preço médio brasileiro do óleo diesel na revenda é de R\$2,10/litro, com uma margem de revenda média de R\$0,20/litro (dezembro 2008). Esse é o valor que os revendedores praticam para pagar os funcionários, bonificar os motoristas (alimentação, vale despesas, programa de fidelidade), pagar taxas, tributos e despesas gerais, assumir uma inadimplência estimada de 5%, possibilitar seus clientes realizar pagamentos quinzenais, podendo chegar até ao período de 30 dias, pagar despesas de consulta cheque, cartão de crédito ou private label.

Há postos de revenda, principalmente os “bandeira branca” (adquirem combustível de diversos distribuidores) que praticam R\$0,10/litro de óleo diesel de margem de revenda. Esses estabelecimentos só admitem pagamento à vista em dinheiro (espécie). Com uma estrutura extremamente enxuta de funcionários, visam a produção do posto em detrimento ao atendimento ao caminhoneiro que normalmente precisa enfrentar fila para realizar o abastecimento. Não há qualquer bonificação para o caminhoneiro ou transportador. Como a estrutura do posto revendedor é pequena, o espaço para estacionamento de veículos é restrito.

#### **3.2 Posto de Abastecimento**

Existem 5.544 postos de abastecimento no Brasil, cadastrados na ANP (abril de 2009). Sabe-se que este número é maior face as dificuldades de fiscalização do órgão em cumprir a determinação da lei. A construção dos Postos de Abastecimento

– PA são realizadas em conformidade com as Normas Brasileiras – NBR, resoluções do Conselho Nacional de Meio Ambiente – CONAMA, normas dos Corpos de Bombeiros Estaduais, Normas Regulamentadoras do Ministério do Trabalho - NR.

Os postos de abastecimento são normalmente construídos nas unidades das empresas e transportadores que possuem “grande consumo” de diesel. Não há no mercado uma definição clara para fornecimento de combustível pelo posto de revenda, TRR ou distribuidor. A empresa que possui um posto de abastecimento visa a redução do custo do óleo diesel. Assume toda a responsabilidade ambiental, estocagem, abastecimento e resuprimento. Todos os programas de incentivo a abastecimento em posto de revenda são perdidos, principalmente o estacionamento.

As empresas que adquirem combustível diretamente de uma distribuidora ou de um TRR garantem uma redução mínima da margem de revenda (R\$0,20/litro de óleo diesel). Essa redução pode ser maior se o volume do transportador for elevado (maior que de um posto de revenda), o posto de abastecimento for próprio, o prazo de pagamento for próximo do à vista e se o transporte de combustível for próprio (FOB – Free on Board). Cabe ressaltar que postos de abastecimento não pagam qualquer tipo de royalties para o distribuidor ou TRR, uma economia adicional em relação ao posto de revenda que possui bandeira.

### **3.3 CAIS – Central Avançada de Inspeção e Serviços**

A Central Avançada de Inspeção e Serviços (CAIS) implantam o conceito de uma garagem compartilhada (com opção de exclusividade), estrategicamente localizada, gerida pela Petrobras Distribuidora, na qual as empresas transportadoras vinculadas podem usufruir dos seguintes serviços: abastecimento com automação (CTF), estacionamento para as frotas, segurança 24 horas, espaço para escritórios, lubrificação e lavagem, borracharia, oficina mecânica em geral e manutenção de bombas injetoras, armazenagem de containers. A concepção da CAIS é o transportador não precisar investir na construção de uma garagem própria, de alto custo, sem contar em tudo que implica a administração deste negócio.

A Petrobras Distribuidora possui dez CAIS no Brasil. Como a finalidade do projeto é incentivar o transportador a abandonar sua garagem (alugada, principalmente) e compartilhar as operações com demais empresas, o preço do óleo diesel situa-se na faixa entre o preço do posto de abastecimento e de revenda. Cabe destacar que mesmos postos de revenda “bandeira branca” que praticam margens de revenda reduzidas possuem preços finais acima do preço da CAIS.

## **4 CONDOMÍNIO LOGÍSTICO**

A escassa infraestrutura do país, o preço do aluguel estabilizado, o transporte ainda muito concentrado nas rodovias e as novas necessidades das empresas - que trocam espaços maiores e mais antigos por módulos onde podem dividir os custos dos serviços - garantem procura por condomínio logístico em plena crise. Os próprios setores de logística, varejo, alimentos e higiene pessoal estão investindo forte em distribuição e compensam a falta de demanda.

Nas redondezas das grandes capitais, empreendimentos bem localizados, mais próximos da cidade e antes dos pedágios, estão praticamente todos ocupados. Daí o interesse dos mais variados tipos de investidores, com objetivo de alugar e manter o negócio como fonte de renda, principalmente aqueles que venderam seus negócios em outras áreas. “De 1 milhão de metros quadrados e 50

empreendimentos existentes a um raio de 100 quilômetros de São Paulo, 90% estão na mão de grandes investidores”, afirma Eduardo Preto, consultor que elaborou um estudo sobre o segmento.

O condomínio logístico possui vários módulos, que podem variar entre 800 e 5.000 metros quadrados de área disponibilizada. Pode-se construir armazéns e galpões para estocagem, triagem e fracionamento da carga. Assim como o foco do condomínio pode ser o apoio logístico à operação do transportador. O uso do condomínio logístico pode representar uma redução de até 50% no custo fixo de uma empresa com aluguel, despesas gerais de manutenção e vigilância, uma vez que estes serviços são compartilhados. Além disso, a dificuldade de encontrar um local de apoio (garagem) apropriado, próximo da instalação do terminal de descarga ou da rodovia de acesso, é outro ponto de dificuldade enfrentado pelos empresários.

Visando redução de custos e melhoria de atendimento aos prestadores de serviço de transporte, a Camargo Corrêa Cimentos – CCC convidou a Petrobras Distribuidora para elaborar um condomínio logístico como protótipo. Caso o modelo na fábrica de Ijaci apresente resultados satisfatórios, haverá a replicação para as demais unidades do grupo. A Camargo Corrêa Cimentos possui cinco unidades fabris, instaladas nas cidades de Apiaí (SP), Bodoquena (MS), Pedro Leopoldo (MG), Santana do Paraíso (MG) e Ijaci (MG).

A Rodolatina (transporte a granel) e Cesa (transporte de ensacados) são as principais transportadoras do projeto. As transportadoras Intervias e Transvalente, assim como transportadores terceirizados (autônomo) são consideradas secundárias, responsável pelo transporte de insumos (coque, clinker – escória). Finalmente, todos os veículos da Camargo Corrêa Cimentos e da Mineração também utilizarão a estrutura de apoio aos transportadores (Figura 1).

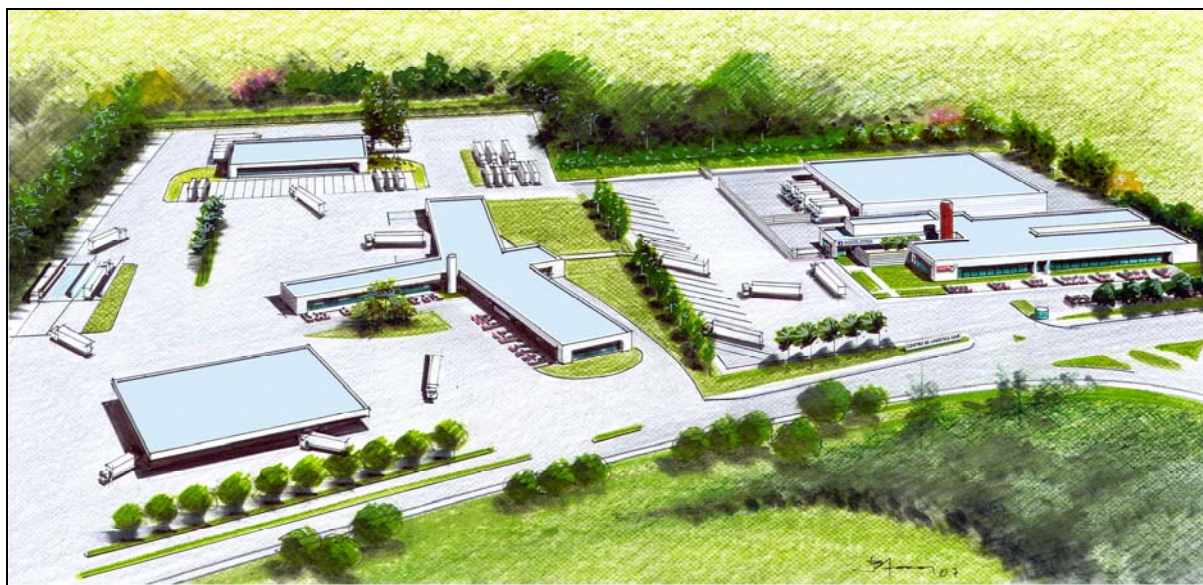


Figura 1: Maquete do Condomínio Logístico

A primeira etapa do projeto foi a aquisição do terreno localizado a 600 metros da portaria da empresa pela Rodolatina. A área total adquirida é de aproximadamente 40.000 metros quadrados, incluindo a aquisição de um posto de revenda de bandeira “BR” recém construído. O terreno foi terraplenado e preparado para a construção das instalações fixas. O estabelecimento existente foi transformado em posto de abastecimento exclusivo da Rodolatina.



A segunda fase do projeto que atualmente está em andamento é a transferência dos prestadores de serviço de transporte para o condomínio logístico. Essa fase é a mais complexa, pois tanto a Rodolatina como a Cesa precisam de uma área de apoio grande: estacionamento, manutenção, escritórios, banheiros e vestiários. A discussão atual é se vale a pena investir numa estrutura temporária ou se as empresas executam toda a construção para posterior transferência.

Finalmente, a construção final do condomínio logístico. O projeto prevê na parte superior à esquerda uma área de abastecimento com restaurante, lanchonete, vestiários, área de lazer, lavajato (dois caminhões ao mesmo tempo), estacionamento e área de apoio de transporte. O layout foi adequado para evitar congestionamento de veículos e permitir a manobra de caminhões, carretas e bitrens. Se o caminhoneiro desejar apenas abastecer, a área de abastecimento é livre e separada do restaurante, evitando bloqueios.

O posto de abastecimento será exclusivo para consumo dos condônomos, funcionando 24 horas x 7 dias na semana. Logo, não haverá revenda de qualquer combustível, com preço de distribuição negociado para o grupo diretamente com a Petrobras Distribuidora. O custo da operação de abastecimento será rateada pelos usuários. A previsão de consumo mensal de óleo diesel é de 1,6 milhões de litros: 1,2 milhões de litros da Rodolatina e Cesa, 150 mil litros da frota da Camargo Corrêa, 250 mil litros dos demais transportadores.

A parte inferior à direita é destinada ao apoio das atividades da Camargo Corrêa e prestadores de serviço. Não há comunicação direta entre os dois platôs, portanto, há necessidade do uso de um trecho da rodovia para movimentações entre as áreas. Um amplo edifício escritório em dois pavimentos será construído. As salas serão destinadas para os prestadores de serviço de transporte da Camargo Corrêa e para seu próprio uso. Está prevista a construção de dormitórios. Aproximadamente um pavimento inteiro será destinado a empresa para apoio das suas operações.

Além de um grande número de vagas de estacionamento, será construído um grande galpão que servirá de almoxarifado, área de descarte, conferência e classificação. Serão construídos seis boxes para manutenção mecânica, dois boxes para lanternagem (funilaria), um box para pintura, um box para peças, dois boxes de manutenção elétrica, um box para borracharia e um box para pneu. Há ainda uma área destinada para futuras expansões ao fundo do terreno.

## **5 RESULTADOS ESPERADOS**

O orçamento inicial para construção de todo o condomínio logístico é de cinco milhões de reais. A Petrobras Distribuidora cederá todos os equipamentos do posto de abastecimento em regime de comodato, em contrapartida aos abastecimentos. A Rodolatina, a empreendedora, realizará todas as obras com custos próprios. A Camargo Corrêa fará um contrato de longo prazo com a empresa como garantia das obras. Os condônomos pagarão ao empreendedor aluguel mensal para uso das instalações, inclusive a Camargo Corrêa.

Atualmente, tanto a Rodolatina como a Cesa, pagam aluguel mensal em estabelecimentos distintos, localizados a mais de 10 km de distância da fábrica, no valor aproximado de dez mil reais (R\$1,2 milhões em cinco anos). Os demais prestadores de serviço de transporte não possuem área de apoio próximo da empresa. Os preços dos combustíveis não são controlados rigidamente pela Camargo Corrêa. Por exemplo, se houver uma redução do preço do óleo diesel, não há qualquer repasse para o custo do frete.

A proposta da Petrobras Distribuidora é reduzir em pelo menos R\$0,01/litro no litro do combustível para a Rodolatina e para a Cesa. A redução pode alcançar R\$0,025/litro para a frota da Camargo Corrêa. Finalmente, representará aproximadamente R\$0,20/litro para os demais transportadores que possuem abastecimento na rede de postos de revenda. Somente em combustível a economia estimada mensal é de R\$65.750,00, em cinco anos, R\$4 milhões.

Conforme RICMS-MG, o imposto é não-cumulativo, compensando-se o que for devido em cada operação relativo à circulação de mercadorias ou prestação de serviços de transporte. O valor do imposto relativo ao serviço de transporte rodoviário de cargas somente poderá ser utilizado como crédito pelo tomador do serviço. Será abatido, sob a forma de crédito do imposto incidente nas operações ou nas prestações realizadas no período, o valor do ICMS:

- aos insumos relativos ao transporte, adquiridos para emprego exclusivo em veículos próprios utilizados no transporte dos produtos a que se refere o inciso anterior, desde que efetuado diretamente pelo proprietário dos produtos; e
- a combustível, lubrificante, pneus, câmaras-de-ar de reposição ou de material de limpeza, adquiridos por prestadora de serviços de transporte e necessários à prestação do serviço, limitado ao mesmo percentual correspondente, no faturamento da empresa, ao valor das prestações alcançadas pelo imposto e restrito às mercadorias empregadas ou utilizadas exclusivamente em veículos próprios.

A Camargo Corrêa realizou um estudo tributário para verificar a possibilidade de realizar ganho tributários com as movimentações de combustível. A proposta inicial era adquirir todo o combustível através do CNPJ da fábrica e fornecimento dos produtos para seus prestadores de serviços de transporte (Projeto Embarcador de Combustíveis). A empresa se creditaria do Imposto sobre Circulação e Serviços - ICMS destacado na nota fiscal do combustível. Suas empresas contratadas reduziram o frete no percentual relativo ao combustível.

Nas operações intermunicipais, a Secretaria da Fazenda (SEF) de Minas Gerais isenta os transportadores da prestação do ICMS. Nas operações interestaduais, esta operação é tributada conforme legislação vigente. A totalidade do transporte rodoviário é interestadual, principalmenete para o estado de São Paulo. Caso o transportador não se credite do ICMS do combustível que passa a ser da Camargo Corrêa, haverá um déficit na mesma proporção do imposto para o transportador. Logo, a Camargo Corrêa deveria indenizar de forma monetária o dano causado o transportador, que é igual ao valor pleiteado para uso de crédito de imposto. Conseqüentemente, o fornecimento de óleo diesel a todos seus prestadores de serviços de transporte foi inviabilizado pela operação de tributação interestadual. Cabe ressaltar que esse tipo de operação deve seguir as detmrinações da SEF.

## **6 DISCUSSÃO**

O modelo proposto pela Petrobras Distribuidora à Camargo Corrêa foi de um condomínio logístico, similar a CAIS. Para redução do custo do óleo diesel, a Petrobras solicitou que os investimentos da empresa fossem os menores possíveis. Toda a consultoria técnica para formação do condomínio e fornecimento de combustível para as empresas é de responsabilidade da fornecedora de combustível. Os equipamentos necessários para abastecimento foram repassados em comodato para a Rodolatina.

O Projeto Embarcador de Combustíveis da Petrobras não se mostrou adequado para a operação. Os transportadores não estão isento do ICMS, portanto, o fornecimento de combustível deve ser individualizado para as transportadoras. A ANP é o órgão que regula o fornecimento de combustível. A Petrobras Distribuidora não pode fornecer diretamente combustível para as empresas. O faturamento deverá ser sempre a granel, via caminhão-tanque. O armazenamento de combustível pode ser compartilhado, ressaltando a necessidade de controle de estoque e do fornecimento de combustível para os diversos condônomos.

O projeto de condomínio logístico na Camargo Corrêa tem por finalidade reduzir os custos logístico e melhorar o atendimento aos transportadores de prestadores de serviços de transporte. A fábrica foi construída para escoar a produção no menor espaço de tempo. Entretanto, a falta de um local de apoio aos prestadores de serviços é um item de constante preocupação da empresa.

Atualmente os caminhoneiros utilizam a estrutura dos postos de revenda da região como apoio. As refeições, pequenas manutenções, estacionamento do caminhão, lavagem e lubrificação (autônomos) são serviços negociados individualmente em contrapartida ao abastecimento. Como o caminhoneiro ou transportador necessita principalmente do resuprimento de combustível, acaba pagando por outros serviços que poderia ser utilizado em locais com custo inferior. Além disso, nem sempre a qualidade dos serviços é adequada. Logo, o condomínio logístico visa, também, oferecer serviços adequados com qualidade assegurada, no menor custo possível.

## **7 CONCLUSÃO**

As principais conclusões do trabalho são:

- A construção de um condomínio logístico na fábrica de cimentos de Ijaci da Camargo Corrêa visa redução dos custos logísticos e melhoria do atendimento aos transportadores de prestadores de serviços de transporte.
- As estimativas iniciais mostram que a redução alcançada com o condomínio é suficiente para construção de todo o condomínio logístico, num horizonte de 5 anos;
- As reduções no custo fixo das transportadoras com aluguel, despesas gerais de manutenção e vigilância, uma vez que estes serviços são compartilhados, não foram incluídas nas análises financeiras iniciais do projeto;
- A Camargo Corrêa espera obter uma redução no preço do frete, no médio prazo, face as melhorias operacionais propostas pelo condomínio logístico.
- Os caminhoneiros terão um local de apoio de manutenção, serviços diversos adequados e com qualidade, custo reduzido, além da segurança nas operações.

## **Agradecimentos**

Os autores agradecem ao apoio recebido a Petrobras Distribuidora S.A, nas pessoas do Gerente de Grande Consumidores Antônio Carlos Alves Caldeira e do Gerente Regional a Consumidores Leste Carlos Alberto Chaves Ferro.

## **Bibliografia**

- Lei N° 9.478 de 6 de agosto de 1997;
- Lei N° 9.847 de 1999;

- Portaria ANP N° 29, de 9 de fevereiro de 1999;
- Portaria ANP N° 202, de 30 de dezembro de 1999;
- Portaria ANP N° 116, de 5 de julho de 2000;
- Resolução ANP N° 8, de 06 de março de 2007;
- Resolução ANP N° 34, de 01 de novembro de 2007;
- Resolução ANP N° 12, de 21 de março de 2007;
- Anuário ANP, 2008, [www.anp.gov.br](http://www.anp.gov.br);
- Cartilha do Posto Revendedor, ANP, 3ª Edição, 2008;
- Rio pode ganhar Condomínio Logístico na Dutra, 28/01/2008, [www.brasilcomex.net](http://www.brasilcomex.net)
- Condomínios Logísticos superam crise a crise com forte demanda, 16/03/2009, [www.transporteideias.com.br](http://www.transporteideias.com.br);
- Confederação Nacional do Transporte, [www.cnt.org.br](http://www.cnt.org.br)